

## المحور الخامس: الدراسة المالية لمشروع-المؤسسة-هيكل التكاليف والأرباح

يعتبر هيكل التكاليف والأرباح الإطار الأساسي لتنظيم نفقات الشركة وإيراداتها، وينقسم إلى تكاليف ثابتة (كالإيجار والرواتب) لا تتغير بتغير الإنتاج، وتكاليف متغيرة (كالمواد الخام) تتغير مع حجم الإنتاج، كما يعتمد تحقيق الأرباح على إدارة هذه التكاليف بشكل فعال لزيادة صافي الدخل، كما تعد من أهم مكونات نموذج العمل التجاري.

### أولاً: مفهوم هيكل التكاليف (cost structure)

لا يكفي في عالم الأعمال زيادة المبيعات لتحقيق أرباحاً مستدامة لأن الكثير من الشركات تحقق إيرادات، لكنها تعاني من ضعف الربحية، وفي غالب الأحيان يكون ذلك بسبب هيكل التكاليف الذي يعد أداة أساسية تحاول الإجابة على عدة تساؤلات: أين تذهب أموال الشركة؟ وهل التكاليف متوازنة مع حجم الإنتاج؟ وهل هناك فرصة لتحسين وزيادة الأرباح؟ وباختصار يمكن تعريف هيكل التكاليف على أنه التوزيع التفصيلي لجميع النفقات التي تتحملها الشركة من أجل تشغيل أعمالها وتحقيق إيرادات، ويتكون عادة من: التكاليف الثابتة، التكاليف المتغيرة، التكاليف شبه المتغيرة والتكاليف المباشرة وغير المباشرة، وببساطة هيكل التكاليف هو الطريقة التي تسمح للشركات بتنظيم نفقاتها، فهي ليس مجرد تسجيل فواتير، بل هي فهم عميق لطبيعة كل تكلفة وتأثيرها على الربحية، كما يعرف قاموس كامبريدج هيكل التكاليف على أنه مجموعة التكاليف التي تتحملها الشركة بشكل كامل، والعلاقة بين الأنواع المختلفة للتكاليف.

ثانياً: أهمية هيكل التكاليف: يمكن توضيح أهمية هيكل التكاليف بشكل مختصر في النقاط التالية:

- 1- تحسين هامش الربح: بالتعرف على التكاليف المتغيرة، يمكن تعديل الأسعار أو تخفيض النفقات لزيادة الربحية؛
- 2- اتخاذ قرارات تسعير صحيحة: تحديد تكلفة المنتجات الحقيقية يسمح بتسعير المنتجات بدقة أي بأكثر من تكلفتها الاجمالية؛
- 3- تحديد نقطة التعادل: تحليل التكاليف يساعد في تحديد نقطة تساوي التكاليف مع الإيرادات؛
- 4- اتخاذ قرارات واعية مبنية على أرقام حقيقية: كل قرار مالي يصبح أسهل حينما يتم التعرف على كيفية تأثير كل تكلفة على الأرباح؛

5- تعزيز الربحية دون زيادة المبيعات: من خلال تقليص النفقات غير الضرورية، تستطيع الشركة تحسين هامش الربح مباشرة.

ثالثاً: أنواع التكاليف: تتمثل هذه التكاليف بما يلي:

أ- التكاليف الثابتة (Fixed Costs): هي تلك التكاليف التي لا تتغير بتغير مستوى الإنتاج أو المبيعات (الإيجار، الرواتب، التأمين، الضرائب)، حتى في حالة انخفاض المبيعات، تبقى هذه التكاليف قائمة وتحملها الشركة؛

ب- التكاليف المتغيرة (Variable Costs): هي تلك التكاليف التي تتغير حسب حجم الإنتاج أو المبيعات (تكلفة المواد الخام، عمولات المبيعات، تكاليف التعبئة والتغليف، تكاليف النقل والشحن، أجور العمال المتعلقة بالإنتاج "كلما زاد الإنتاج زادت هذه التكاليف")

ت- التكاليف شبه المتغيرة: هي تلك التكاليف التي تتكون من جزء ثابت + جزء متغير (فواتير الكهرباء "جزء أساسي ثابت + استهلاك إضافي"، فواتير الهاتف، صيانة المعدات)؛

ث- التكاليف المباشرة (الخاصة): هي تلك التكاليف التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بمنتج أو خدمة معينة، وتكون هذه التكاليف دائماً متغيرة لأنها ستزداد عندما يتم إنتاج المزيد من السلع؛

ج- التكاليف غير المباشرة (العامة): هي تلك التكاليف التي لا يمكن ربطها بمنتج أو نشاط معين، لأنها ترتبط بأنشطة متعددة، وتتضمن النفقات العامة وتكاليف الأمن والتكاليف الإدارية، وتكون هذه التكاليف تكاليف ثابتة أو متغيرة.

أمثلة: لتوضيح التطبيق العملي لتحليل هيكل التكاليف، يمكن تقديم بعض الأمثلة وهي كالتالي:

مثال 01: تستخدم سلسلة مطاعم تحليل هيكل التكاليف لتحديد أعلى عناصر القائمة لديها، من خلال تحليل تكلفة كل طبق تكتشف السلسلة أن بعض العناصر تحتوي على تكاليف مكونات عالية بشكل غير متناسب. مسلحة بهذه المعرفة، يمكن للشركة إما تعديل الأسعار أو البحث عن موردين بديلين لتقليل التكاليف وتحسين الربحية.

مثال 02: تقوم إحدى شركات تطوير البرمجيات بإجراء تحليل لهيكل التكلفة لتحديد ربحية مشاريعها المختلفة، من خلال تصنيف التكاليف إلى مكونات ثابتة ومتغيرة، تحدد الشركة أن بعض المشاريع تنطوي على تكاليف ثابتة أعلى بسبب تراخيص البرامج أو المعدات المتخصصة، ومن خلال هذه الرؤية، يمكن للشركة اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن اختيار المشروع وتخصيص الموارد لتحقيق أقصى قدر من الربحية.

## رابعاً: نقطة التعادل

أ- **تعريف نقطة التعادل:** هي النقطة التي يتقاطع فيها بين منحنى الإيرادات مع منحنى التكاليف (النفقات) الكلية، حيث تتساوى عندها الإيرادات مع النفقات بمختلف أنواعها، وبمعنى آخر فهي النقطة التي لا تحقق فيها الشركة ربحاً ولا تتكبد خسارة، أي ما بعدها يعد ربحاً، وما قبلها يعد خسارة.

ب- **أهمية حساب نقطة التعادل:** تتمثل أهمية حساب نقطة التعادل في النقاط التالية:

1- **تحديد التكاليف:** من خلال حساب نقطة التعادل يمكن تحديد التكاليف الثابتة والمتغيرة ومدى تأثيرها على ربحية الشركة؛

2- **تحديد حجم الإنتاج:** تساعد الشركة على تحديد مستوى الإنتاج لتحقيق الربح أو تجنب الخسارة، وذلك بحساب التكاليف الثابتة والمتغيرة التي تسمح بالتعرف على المبيعات المطلوبة لتحقيق الربح المتوقع؛

3- **التنبؤ:** يمكن معرفة الخسائر المستقبلية التي ستحقق عند حجم إنتاج معين؛

4- **اتخاذ القرارات:** حساب نقطة التعادل يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات بشأن إضافة منتجات جديدة أو التوقف عن منتج ما يجلب الخسارة للشركة؛

5- **تحديد عدد الوحدات التي يجب بيعها من المنتج لتغطية مختلف التكاليف؛**

6- **اتخاذ القرارات الرشيدة والتي تسمح بزيادة الأرباح والابتعاد عن الخسائر؛**

7- **تحديد أنسب سعر للمنتج بعد تحديد التكاليف التي تم تحملها في الإنتاج.**

ت- **كيفية حساب نقطة التعادل:** يمكن حساب نقطة التعادل لمنتج واحد بثلاث طرق وهي كما يلي:

1- **طريقة التجربة والخطأ:** هي من أسهل الطرق لحساب نقطة التعادل، ويمكن تطبيق هذه الطريقة بشرط توفر مجموعة من البيانات وهي حجم المبيعات، الإيرادات المحققة والتكاليف الإجمالية، وترتكز على التجربة بحيث يتم تحديد القيمة التي لا تحقق ربحاً ولا خسارة للشركة؛

2- الطريقة البيانية: وهي الأكثر شيوعاً ويتم ذلك من خلال مجموعة الخطوات التالية (تحديد التكاليف الثابتة، تحديد التكلفة المتغيرة للوحدة، تحديد سعر البيع للوحدة، وضع عدد الوحدات على المحور الأفقي والتكاليف والمبيعات على المحور العمودي، .....)

3- الطريقة الرياضية (الجبرية): من خلال استخدام معادلة وهي كالتالي:

**نقطة التعادل = التكاليف الثابتة / سعر بيع الوحدة - التكاليف المتغيرة للوحدة**

حيث تمثل نقطة التعادل المراد حسابها عدد الوحدات الواجب إنتاجها وبيعها للبدء في تحقيق الأرباح.

مثال عن كيفية حساب نقطة التعادل: تقوم مؤسسة مصغرة في بيع عصير الليمون، ومن أجل ذلك تحتاج إلى تكلفة ثابتة شهرية للإيجار قدرها 10000 دج، وأن كل كوب من عصير الليمون يباع مقابل 100 دج، وأن التكلفة المتغيرة لكل وحدة هي 20 دج لمكونات عصير الليمون.

حساب نقطة التعادل حسب كمية المبيعات: كم عدد أكواب العصير التي يجب بيعها شهرياً لتحقيق الربح؟

$$\text{نقطة التعادل} = 10000 / (20 - 100) = 125$$

تشير النتيجة إلى أن المؤسسة ستخسر لو باعت أقل من 125 كوب عصير، وأنها سوف تحقق ربحاً في حال باعت أكثر من 125 كوب عصير.

في الأخير فإن فهم وتحليل هيكل التكاليف الخاص بأي شركة يعد من أهم العناصر لتحقيق النجاح المالي في أي عمل استثماري، وهذا من خلال إجراء تحليل شامل لهيكل التكلفة، يمكن تحديد فرص توفير التكلفة وتحسين استراتيجيات التسعير واتخاذ قرارات رشيدة تؤدي إلى تحسين الربحية.